



Suorat tilausliitännät

Case Ranuan Tarvikekeskus Oy

Risto Laivamaa

Tekniikan alan opinnäytetyö
Tuotantotalouden koulutusohjelma
Insinööri (AMK)

KEMI 2013

TIIVISTELMÄ

KEMI-TORNION AMMATTIKORKEAKOULU, Tekniikka

Koulutusohjelma:	Tuotantotalous
Opinnäytetyön tekijä:	Risto Laivamaa
Opinnäytetyön nimi:	Suorat tilausliitännät
Sivuja (joista liitesivuja):	44
Päiväys:	27.10. 2013
Opinnäytetyön ohjaaja:	Koulutuspäällikkö, FT Soili Mäkimurto-Koivumaa
<p>Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana oli Ranuan Tarvikekeskus Oy. Yritys on kahdella paikkakunnalla toimiva koneliike, jolla on noin 30 työntekijää. Opinnäytetyön aiheena oli tutkia yrityksen toiminnanohjausjärjestelmän suoria toimittajaliitännöitä ja niiden toimintaa. Työn tavoitteena oli selvittää suorien toimittajaliitännöiden merkitystä ja tilaa sekä sitä, voidaanko niiden käyttöä tehostaa ja millä keinoilla.</p> <p>Työn teoriaosa on kirjallisuusselvitys, jossa tarkastellaan laatuajattelua ja prosesseja yrityksen toiminnan kannalta. Teoriaosan odotetaan palvelevan yritystä organisaatio-uudistuksen jatkamisessa ja prosessi- sekä laatuajattelun kehittämisessä.</p> <p>Teoriaosan aineisto kerättiin internet-sivustoilta ja kirjallisuudesta, sekä Futursoft Oy:n tukisivustoilta. Yrityksen omaa mikrotukea ja sen keräämää aineistoa käytettiin selvitetäessä suorien liitännöiden toimintaa. Henkilökunnalle tehtiin pienimuotoinen puolistrukturoitu haastattelu. Työn toteutustapana on pääosin osallistuva havainnointi.</p> <p>Työ osoitti, että suorat toimittajaliitännät ovat käytössä kaikille tärkeimmille toimittajille ja henkilökunta käyttää niitä työssään. Liiketoimintaprosesseja ja niihin liittyviä tukiprosesseja ei ole riittävästi käyty läpi yrityksessä, ja se näyttää aiheuttavan ylimääräistä työtä ja virhetoimintoja. Prosessit tulisi tunnistaa, nimetä ja purkaa sopiviin tasoihin, jolloin olisi mahdollista nähdä toimintoihin liittyvät tukiprosessit ja tehtävät ja asettaa niille omistajat. Toiminnanohjausjärjestelmän koulutusta henkilökunnalle tulisi lisätä.</p>	
Asiasanat: tilausliitännät, prosessit, laatuajattelu.	

ABSTRACT

KEMI-TORNIO UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES, Technology

Degree programme:	Industrial management
Author:	Risto Laivamaa
Thesis title:	Direct Purchase-Order Connections
Pages:	44
Date:	27 October 2013
Thesis instructor(s):	Soili Mäkimurto-Koivumaa, Education Manager PhD
<p>The thesis was assigned by Ranuan Tarvikekeskus Oy. It is a machinery dealer with two Offices of Business. There are about 30 employees working in these offices. The topic of the thesis is the direct purchase-order connection system of the company's ERP. The purpose of the thesis was to produce a report on the importance and condition of the purchase-order connection system. Another purpose was to find out the possibilities to rationalize the use of them.</p> <p>The theory part of the thesis is based on the literature where quality thinking and the business processes are reviewed through the company's business idea. The theory part is expected to help the company to develop and continue the organization's re-shaping and its development of the process and quality thinking.</p> <p>The data of the thesis was collected from the internet and literature and Futursoft Ltd's support sites. The material from the company's pc-support was used in working out the function of the direct purchase-order connection system of the ERP. In addition, a small-scale semi-structured interview was also carried out for the staff. The main working method of the thesis was participating observation.</p> <p>The result of the work indicated that the direct order connections for the most important wholesalers are in use and the staff uses the connections in their daily tasks. It seems that the company has not clarified enough its business processes and this causes some shortcomings in operations. The processes should be identified and designated. After identifying it would be possible to see the support processes and tasks and set the owners for them. The ERP training is essential for the staff and this should be continuous.</p>	
Key words: order-purchase connections, processes, quality thinking.	

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ	2
ABSTRACT	3
SISÄLLYS	4
1 JOHDANTO	6
1.1 Työn lähtökohta, tarkoitus ja tavoitteet	6
1.2 Työn viitekehys ja rajaus	7
2 LAATU, MAINE JA IMAGO	8
2.1 Laatuajattelu	9
2.2 Laatukäsitteet	12
2.3 Brändi, imago ja maine	13
3 PROSESSIT	15
3.1 Prosessit	15
3.2 Prosessiajattelu	17
3.3 Prosessien tunnistaminen, nimeäminen ja kuvaaminen	18
3.4 Toiminnanohjausjärjestelmän merkitys	20
4 TARVIKEKESKUS OY:N PROSESSIT	22
4.1 Organisaatio	22
4.2 Asiakaspalveluprosessi	23
4.3 Tilaus- ja toimitusprosessi	23
5 AUTOFUTUR/KONEFUTUR PRO -TILAUSLIITÄNNÄT	25
5.1 Järjestelmän ostotoiminnot	25
5.2 Tilaustavat ja – tyypit	26
5.3 Tuotetietokannan ylläpito ja kunnossapito	27
5.4 Liitäntöjen asetukset	28
5.5 Tarvikekeskus Oy tilausliitännät	29
6 TILAUKSEN KULKU	32
7 HENKILÖKUNNAN KOKEMUKSET	35
8 JOHTOPÄÄTÖKSET	37
8.1 Ostotoimintojen selkeyttäminen	38
8.2 Tilaus ei ole lähtenyt järjestelmästä tai ei ole saapunut toimittajalle	39
8.3 Tilaus on hävinnyt, puuttuvia rivejä tai moninkertainen tilaus	39

8.4	Puuttuvat asiakastekstiviestit ja viitteet.....	40
8.5	Toimittajalta ei saada tilausvahvistusta tai toimittajan ekstranettiin ei pääse kirjautumaan.....	40
8.6	Tukijärjestelyt.....	41
9	POHDINTA	42

1 JOHDANTO

Menestyäkseen liiketoiminnassaan yrityksen pitää pystyä vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin, hankkimaan uusia asiakkaita ja pitämään jo hankittuja asiakkuuksia yllä. Tämä tarkoittaa, että palvelun ja tuotteen laatu pitää olla kunnossa. Palvelut ja tuotteet tehdään prosessien avulla, ja jos joku prosessi tai sen osa ei toimi, asiakkaan ongelma ei ratkea ja silloin käy niin, että asiakas hakee ratkaisua muualta.

1.1 Työn lähtökohta, tarkoitus ja tavoitteet

Toimeksiantajayritys on vuonna 1988 perustettu Ranuan Tarvikekeskus Oy. Se on kahdella paikkakunnalla toimiva koneliike, jolla on noin 30 työntekijää. Yritys myy moottorikelkkoja, mönkijöitä, moottoripyöriä, mopoja, veneitä sekä pienkoneita ja niiden varusteita ja varaosia. Yrityksellä on myös korjaamo kummassakin toimipisteessä. Yrityksen liikevaihto vuonna 2012 oli noin 10 miljoonaa euroa.

Opinnäytetyön tarkoituksena on tarkastella koneliikkeen toiminnanohjausjärjestelmän tilaus- ja toimittajaliitântöjen eli suorien yhteyksien merkitystä yritykselle. Tavoitteena on myös tutkia, voidaanko liitântöjen käyttöä tehostaa ja millä tavalla. Työn lähtökohtana on se, että liiketoiminta on nykyään lähes täysin sähköistä ja asiakas odottaa saavansa nopeasti ja varmasti ratkaisun ongelmaansa. Suorilla yhteyksillä maahantuojiin ja toimittajiin on suuri merkitys tässä ratkaisussa. Ne tarjoavat ajantasaista tietoa yritykselle tuotteiden varasto- ja saatavuustilanteesta. Samalla asiakkaalle voidaan myyntikeskustelussa antaa tietoa, milloin hänen haluamansa tuote on saatavissa, ellei sitä ole yrityksen varastossa. Toinen lähtökohta on yrityksen oma arvio, etteivät liitännät ole niin tehokkaassa käytössä kuin olisi mahdollista. Toiminnan laadun parantamiseksi yrityksessä on herännyt tarve prosessien kehittämiseen, ja selvimmin tämä tarve on tullut esille päivittäisessä myyntityössä, johon tuotteiden tilaus ja toimitus oleellisesti kuuluu.

Työn tavoitteena on tuottaa yritykselle tietoa toiminnanohjausjärjestelmän toimittajaliitântöjen merkityksestä ja tilasta sekä siitä, voidaanko liitântöjen käyttöä tehostaa ja millä keinoilla. Toimittajaliitântöjen merkitystä lähestytään teoreettisessa osuudessa luodun viitekehyksen pohjalta ja liitântöjen tilalla tarkoitetaan tietoa siitä, mitä liitântöjä yrityk-

sellä on tällä hetkellä käytössä ja mahdollisuus järjestelmässä käyttää sekä miten niitä käytetään tällä hetkellä.

1.2 Työn viitekehys ja rajaus

Työn viitekehysenä on laatuajattelu ja siihen liittyvät ydin- ja tukiprosessit. Suorat toimittajaliitännät ovat osa yrityksen ydinprosesseihin liittyvää resurssia, toiminnanohjausjärjestelmää. Työ rajataan koskemaan suorien toimittajaliitäntöjen käyttöä tilaus/toimitusprosessissa.

2 LAATU, MAINE JA IMAGO

Mainoksissa tai yhteydenotoissa näkee tai kuulee usein seuraavia ilmaisuja:

- ”Meiltä laadukkaat tuotteet edullisesti.”
- ”Laatumerkkien erikoisliike.”
- ”Laadun takaa xxx.”
- ”Nauhoitamme puhelut palvelun laadun varmistamiseksi.”
- ”Toimintamme laadun takaa ISO 9000-sertifikaatti.”

Miten laatu on määritelty ja kuka määrittelee tuotteen tai palvelun laadun? Yrityksen tai organisaation tarkoitus on laadukkaalla tuotteella ja toiminnalla parantaa tulostaan ja vahvistaa asemaansa markkinoilla. Asiakkaat ovat valveutuneita ja heillä on tänä päivänä mahdollisuus vertailla tuotteita ja palveluita jopa maailmanlaajuisesti. Laatu on siis yksi organisaation tai yrityksen menestystekijä ja sitä on kehitettävä jatkuvasti. Laadun tarkkailu olisi ymmärrettävä ja hoidettava prosessina, johon pitää tuoda resursseja riittävästi. Muuten sen kehitys pysähtyy. Nykyään onkin tavallista, että yritykset ja organisaatiot osallistuvat laatukilpailuihin ja koettavat hankkia kansainvälisten standardien mukaisia sertifikaatteja. Laatujärjestelmien kehittäminen on monissa yrityksissä normaalia toimintaa. Asiat halutaan tehdä oikein ja tästä seuraa, että laatu kytkeytyy organisaatioon ja sen prosesseihin (Lecklin 2006, 15–18).

Laadun määrittely tyhjentävästi on vaikeaa. Lecklinin mukaan laatu tarkoittaa sitä, että asiakkaan tarpeet täyttyvät yrityksen kannalta mahdollisimman tehokkaalla ja kannattavalla tavalla. Kun ajatellaan yrityksen tai organisaation toimintaympäristöä, laatu ja sen kehittäminen on monitahoinen asia. Koko ajan pitää huolehtia, että sisäisten ja ulkoisten asiakkaiden ja sidosryhmien antamat palautteet otetaan huomioon, ja niitä myös kerätään systemaattisesti ja analysoidaan, mitkä täytyy ottaa huomioon laadun hallinnassa. Kokonaisvaltainen laatuajattelu (TQM, kuva 1) kertoo, että loppujen lopuksi asiakas arvioi tuotteen tai palvelun laadun (Lecklin 2006, 15–18).



Kuva 1 Kokonaisvaltainen laatu (Lecklin 2006, 16)

2.1 Laatuajattelu

Laadunhallinta keskittyi aikaisemmin lähes pelkästään tuotteiden ja tuotannon ympärille. Johtavat laadun tutkijat, Feigenbaum etunensä, huomasivat, että kaikki yrityksen toiminnot vaikuttavat lopputuotteen laatuun, olipa sitten kyseessä konkreettinen tuote tai palvelu. Laadun hallinnan painopiste siirtyi vähitellen tuotteen ja tuotannon ympäriltä kohti kokonaisvaltaista laatujohtamista. Tästä kehittyi nykyään laajasti käytössä oleva TQM (Total Quality Management), eli laaja-alainen laatujohtaminen. Tätä ajatusta noudattaa myös ISO-9000-standardi. Laatuajattelun pioneereja ovat mm. W. Edwards Deming, Joseph M. Juran sekä Philip P. Crosby.

Laadun hallinnan menetelmiä ovat esimerkiksi:

- Six Sigma
- QFD
- EFQM
- ISO 9000-standardi
- Demingin laatuympyrä eli PDCA
- Benchmarking.

Six Sigma on laatutyökalu, joka perustuu tilastotieteeseen. Se on yrityksille soveltuva laaja työkalu, jonka avulla pyritään parantamaan yrityksen tai organisaation kaikkia osalualueita niin, että sidosryhmien, markkinoiden ja teknologian muuttuvat tarpeet täyttyvät (Kotvio 2011, 5).

QFD eli Quality Function Deployment on asiakaslähtöisen tuotesuunnittelu menetelmä, joka perustuu matriiseihin. Tunnetuin matriisi on ns. House of Quality eli Laadun talo, johon koko QFD perustuu (Kotvio 2011, 20).

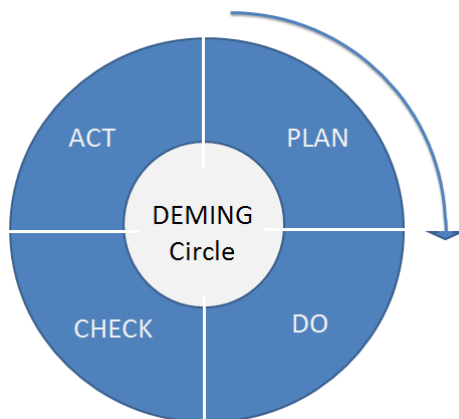
EFQM eli European Foundation of Quality Management on koko oman toiminnan arviointi- ja kehittämistyökalu. Se on Euroopan laatupalkinnon ja myös Suomen laatupalkinnon arviointiperuste. EFQM-mallissa on yhdeksän arviointialuetta: johtajuus, henkilöstö toimintaperiaatteet ja strategia, kumppanuudet, resurssit, prosessit, henkilöstötulokset, asiakastulokset, yhteiskunnalliset tulokset ja suorituskäytötulokset.

ISO 9000 on vuonna 1987 hyväksytty standardisarja. Se on keskeisessä roolissa yritysten laadunhallinnassa. Standardi perusteella myönnetään yritykselle sertifikaatit, joilla on tärkeä merkitys liiketoiminnassa ja erityisesti kansainvälisessä liiketoiminnassa. Joissakin tapauksissa on pakko hankkia sertifikaatit, että on edes mahdollista hankkia tarjouksia tai tarjouspyyntöjä.

Demingin mukaan laatutyö on yrityksen jatkuvaa parantamista ja kehittämistä. Tämän filosofiansa tueksi hän kehitti ns. PDCA-ympyrän (kuva 2). Kirjaimet tulevat sanoista plan: suunnittele, do: toteuta, check: arvioi ja act: paranna. Hän antoi myös 14 periaatetta tueksi laatutyölle (The Deming Institute, noutopäivä 24.2.2013):

- Luo yritykseen jatkuvan parantamisen ilmapiiri.
- Varmista, että henkilöstö ymmärtää laatuongelmien ennaltaehkäisyperiaatteen.
- Luovu laajasta tarkastustoiminnasta varmistaen, että laatu syntyy jo valmistusprosessissa.
- Ota laatu huomioon hankintatoiminnassa, hinta ei ole ainut ostoperuste
- Kehitä jatkuvasti tuotteiden suunnittelun ja valmistuksen prosesseja nostaaksesi laatua ja tuottavuutta sekä vähentääksesi kustannuksia.

- Järjestä työpaikkakoulutusta ja varmista, että työhönopastus on ajantasaista.
- Kehitä ihmisten johtamista, ilmapiiirin pitää tukea laadukkaan työn tekemistä — johtaminen käskevästä valmentavaksi.
- Poista pelko ja epävarmuus laatutyötä kohtaan, asenne laadun kehittämiseen on oltava myönteinen — kannusta aloitteita.
- Poista osastojen väliset raja-aidat, osastojen on tuettava toistensa toimintaa ja toimittava yhteisen päämäärän mukaan — käytä prosessiajattelutapaa.
- Poista turhat iskulauseet, julisteet ja kehotukset sekä merkityksettömät tavoitteet.
- Varmista, että määrälliset (numeraaliset) tavoitteet ovat henkilökunnan saavutettavissa.
- Poista kaikki esteet, jotka haittaavat hyviä työsuorituksia.
- Ylläpidä jatkuvaa ja tehokasta laatukoulutusjärjestelmää.
- Johdon on sitouduttava laatutyöhön ja tuettava edellä esitettyjen periaatteiden toteutumista.



Kuva 2 Demingin laatuympyrä (The Deming Institute, noutopäivä 24.2.2013)

Benchmarking on laatutyökalu, jolla omia toimintoja verrataan kilpailijoiden toimintaan ja näin yritetään saada parhaat menettelytavat käyttöön. Yritys voi tehdä sisäistä, ulkoista ja toiminnallista benchmarkingia. Sisäinen benchmarking tarkoittaa sitä, että verrataan yrityksen sisällä esimerkiksi eri tulosityksiköitä. Ulkoisessa benchmarkingissa omaa

toimintaa vertaillaan kilpailijoihin tai muihin saman toimialan yrityksiin. Toiminnallinen benchmarking tarkoittaa vertailua myös oman toimialan ulkopuolisiin yrityksiin. (Lecklin, 2007, 161)

2.2 Laatukäsitteet

Olipa yritys tai organisaatio millainen tahansa, laatutyöskentelyssä on monta ulottuvuutta. Tuotteilla ja palveluilla on laatu ja samoin näiden synnyttämiseksi tehtävällä työllä, eli toiminnalla. Nämä kolme laatutekijää on hyvä erottaa omiksi käsitteiksi. Taulukossa 1 kuvataan näiden kolmen käsitteen ominaisuuksia (Qualitas-Forum, noutopäivä 24.2.2013).

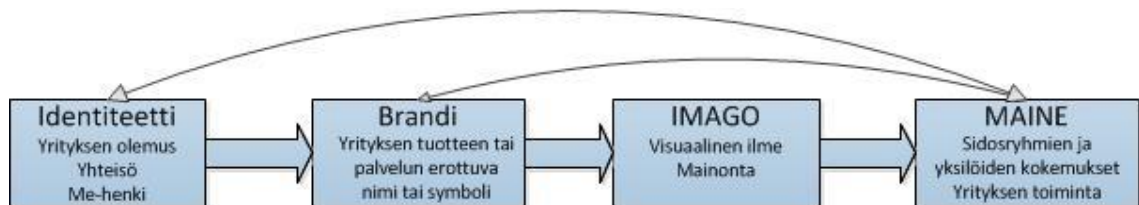
Taulukko 1 Laatukäsitteet (mukaiillen Qualitas-Forum)

Tuotteen laatu	Palvelun laatu	Toiminnan laatu
Suoritusarvot ja erityisominaisuudet	Palveluhalukkuus ja ystävällisyys	Taloudellisuus
Luotettavuus, kestävyys, yhdenmukaisuus, turvallisuus	Luotettavuus ja uskottavuus	Virheettömyys: turhan työn välttäminen
Esteettisyys	Kyvykkyys	
Sopivuus valmistukseen, kuljetukseen ja myyntiin	Saavutettavuus	
Huollettavuus	Viestintäkyky	

Toiminnan laatu on yritykselle erityisen tärkeä, koska se liittyy kaikkiin yrityksen prosesseihin ja toimintoihin. Jos toiminnan laatu on heikko, se tarkoittaa, että yrityksessä joudutaan käyttämään resursseja virheiden paikkaamiseen, ja näin taloudellinen merkitys on erittäin suuri. Joidenkin tutkimusten mukaan virheiden korjaus saattaa viedä jopa 30 % työntekijöiden työajasta. Tällainen lisätyö yleensä huonontaa ilmapiiriä yrityksen sisällä. Lisäksi huono toiminnan laatu saattaa aiheuttaa vahinkoja asiakassuhteille ja huonontaa näin yrityksen mainetta.

2.3 Brändi, imago ja maine

Laatuajatteluun ja laadun kehittämiseen liittyvät läheisesti käsitteet brändi, imago ja maine. Kaikkia on tutkittu paljon ja määritelty monella tavalla, eikä yksiselitteistä määritelmää varsinkaan maineelle ja imagolle ole vielä löydetty. Käsitteiden ero on useimpien tutkijoiden mukaan havainnoitsijan tiedon lähtökohdissa. Imagossa tieto perustuu etupäässä havaintoihin ja yrityksen itsensä luomaan kuvaan sidosryhmille ja maineessa yrityksestä hankittuun tai saatuun kokemukseen. Brändi voidaan määritellä yrityksen tuotteen tai palvelun erottuvaksi nimeksi tai symboliksi. Maine, imago ja brändi ovat vuorovaikutuksessa keskenään kuvan 3 mukaisesti. Ne ovat rajapinta, jolla yritys keskustelee ympäristönsä kanssa (Järvinen & Ström 2010, 25–40).



Kuva 3 Maine, imago ja brändi (Järvinen & Ström 2010, 25–40)

Jos vertaillaan samalla toimialalla olevia yrityksiä, niiden toiminta on nykyään samankaltaista keskenään. Yritysten on tavalla tai toisella hankittava kilpailuetuja erottuakseen massasta ja pitääkseen vanhat asiakkaansa ja hankkiakseen uusia asiakkuuksia. Jokaisella yrityksellä on identiteetti, jonka avulla se muodostaa itsestään kuvan sidosryhmilleen. Yrityksen identiteetti rakentuu sen strategiasta, filosofiasta, kulttuurista ja organisaatiosta. Nämä kaikki vaikuttavat yrityksen imagoon, eli ulkoiseen kuvaan, joka sidosryhmille pyritään välittämään yrityksestä. Jos näiden avulla on onnistuttu luomaan hyvä imago yrityksestä, voi siitä seurata kilpailuetua esimerkiksi niin, että sijoittajilta tai rahoittajilta saadaan edullista pääomaa toimintaan ja toimittajilta joustavia maksuaikoja (Järvinen & Ström 2010, 24).

Maine on yrityksen kriittinen menestystekijä. Aula ja Heinonen toteavat kirjassaan, että maine ei synny mainostamalla, vaan se tehdään vaikuttamalla siihen, millaista viestiä työntekijät ja asiakkaat kertovat yrityksestä eteenpäin. He jakavat maineen kuuteen ulottuvuuteen (Aula & Heinonen, 23):

1. Yrityskulttuuri ja johtaminen
2. Tuotteet ja palvelut
3. Muutos- ja kehityskyky
4. Julkinen kuva
5. Yhteiskuntavastuu
6. Menestyminen

Tiivistäen voidaan sanoa, että maine on sitä, mitä yrityksestä kerrotaan. Se ei ole markkinointia, vaan suhdetoimintaa, jota rakennetaan määrätietoisesti. Rakentamisen pohjana ovat hyvät tuotteet ja palvelut sekä laadukas työ. Jotta mainetta, imagoa ja mahdollisesti brändiä voidaan käyttää ja kehittää, pitää yrityksellä olla selvä kuva siitä, mikä yritys haluaa olla ja missä se on erityisen hyvä (Pitkänen 2001, 15).

3 PROSESSIT

Koska tässä työssä selvitetään yrityksen prosesseihin kuuluvaa resurssia, on syytä selvittää, mitä tarkoitetaan liiketoimintaprosessilla ja mitä prosessilla. Liiketoimintaprosessi on organisaatiossa tapahtuva toisiinsa liittyvien toimintojen ja niiden toteuttamiseen tarvittavien resurssien ketju, joiden avulla syötteen (input) muunnetaan tuotteiksi (output) ja jonka avulla organisaatio pyrkii liiketoimintansa tavoitteisiin ja tuloksiin. Syötteen ovat tietoja tai materiaaleja ja tuotteet voivat olla sekä konkreettisia tuotteita, että palveluita (kuva 4). Yritystoiminnassa voidaan ajatella liiketoimintaprosessin olevan sellainen prosessi, jolla yritys tekee rahaa ja prosessi voi olla mikä tahansa prosessi. Myös voittoa tavoittelemattoman organisaation tilaus-toimitusketjut ovat liiketoimintaprosesseja. Liiketoimintaprosessi on näin ollen riippumaton yrityksen tai organisaation rajoista ja voi koskea esimerkiksi alihankkijoita (Kalliosalo, 2012, 5).

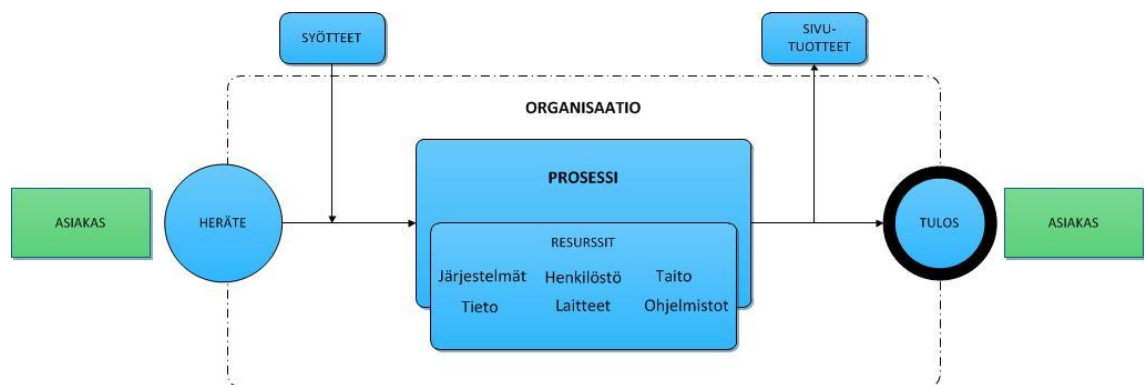


Kuva 4 Liiketoimintaprosessi (Kalliosalo, 2012)

3.1 Prosessit

Prosessi on joukko toisiinsa liittyviä toimintoja, joissa käytetään resursseja ja joita johdetaan niin, että panoksista saadaan tuloksia (ISO 9001 2010, 35). Prosesseja voi olla missä tahansa: tuotannossa, myynnissä, luonnossa ja jopa ajattelussa. Esimerkiksi tuotantotaloudessa prosessi tarkoittaa toimia, joilla saadaan aikaan tuote tai palvelu. Prosessi tarvitsee herätteen (impulse), joka voi olla esimerkiksi asiakkaan tarve ja jatkuu toimintana, jolla on tulos (output). Varsinaisen tuloksen lisäksi prosessissa voi syntyä

sivutuotteita. Prosessiin tuodaan energiaa, raaka-aineita ja muita tarvittavia panoksia syöteinä. Organisaatiolla on lisäksi oltava käytössään resursseja prosessin aloittamiseen ja ylläpitämiseen. Resursseja (resources) ovat esimerkiksi henkilöstö, laitteet, ohjelmistot, järjestelmät, tietotaito. Kuva 5 havainnollistaa prosessia. Prosessi alkaa aina asiakkaasta ja päättyy asiakkaaseen, olipa sitten kyseessä organisaation ulkoinen tai sisäinen asiakas (Tuurala 2010, hakupäivä 26.1.2013; Kalliosalo, 2012, 5).



Kuva 5 Prosessi (Kalliosalo, 2012)

Ydinprosesseja ovat ne organisaation prosessit, jotka tuottavat organisaatiolle kilpailuetua ja joiden avulla syntyy organisaation ulkoiselle asiakkaalle tuottama arvo. Tuotantotaloudessa ydinprosessit ovat tuotteen valmistukseen välittömästi liittyviä toimintoja ja palveluyrityksessä ne voivat olla esimerkiksi asiakkaan palveleminen tai myyntityö. Kuvan 2 mukaan ydinprosessi voisi olla esimerkiksi myyntiprosessi, joka alkaa asiakkaan odotuksesta palvelua tai tuotetta kohtaan ja prosessin tuloksena on asiakastyytyväisyys saadun tuotteen tai palvelun kera.

Tukiprosessit ovat ydinprosesseja tukevia prosesseja ja ne liittyvät organisaation sisäisiin asiakkaisiin. Ne voivat olla osa ydinprosessia tai myös itsenäisiä prosesseja. Tukiprosesseja voivat olla esimerkiksi taloushallinto, viestintä ja ATK-tuki. Aivan samalla tavalla kuin ydinprosesseissa, tukiprosessien asiakkailla on odotuksia ja vaatimuksia prosessin tuotokseen nähden. Esimerkiksi taloushallinnolla voi olla odotuksia ja vaatimuksia ATK-tuelle, jotta ostoreskontra saadaan toimimaan sen toivomalla tavalla. Tässä tapauksessa tukiprosessi on ATK-tuki, sisäinen asiakas on taloushallinto, ja tulos on taloushallinnon tarpeet täyttävä ostoreskontra. Liiketoiminnan menestyksen kannalta

tärkeimpiä toimintoja kutsutaan avainprosesseiksi tai pääprosesseiksi. Avainprosesseja voivat olla esimerkiksi markkinointi, asiakasyhteistyö tai jälkimarkkinointi.

3.2 Prosessiajattelu

Prosessiajattelu ja prosessimainen toiminta tarkoittavat sitä, että yritys ja sen henkilökunta ymmärtävät toimintansa kokonaisuuden ja tavoitteen eli tuloksellisuuden. Sekä tuotanto-, että palveluyrityksellä on ydinprosesseja, joissa yrityksen pitää menestyä saadakseen asiakkaita ja ylläpitääkseen luotuja asiakassuhteita. Yrityksen toimintaympäristö on usein monimutkainen ja ennen prosessien nimeämistä ja luokittelua kaikkien yrityksessä pitää tietää vastaukset peruskysymyksiin:

- Miksi olemme olemassa?
- Mistä meille maksetaan?
- Mihin olemme menossa?

Prosessiajattelu johtaa parhaimmillaan organisaatiokeskeisestä ajattelutavasta prosessikeskeiseen ajatteluun (taulukko 1). Prosessikeskeisen ajattelun avulla on mahdollista selkeyttää yrityksen toimintaa, vaikka yritystä ei johdeta prosessien pohjalta tai sen organisaatio on joku muu kuin prosessiorganisaatio. Prosessit ovat joka tapauksessa olemassa. Prosessiajattelun avulla organisaation toiminta voi tehostua. Tämä edellyttää, että prosessit on tunnistettu ja myös mallinnettu ja kuvattu ymmärrettävästi.

Taulukko 2 Ajattelutavat (Mäkelä 2007, 8)

ORGANISAATIOKESKEINEN AJATTELU	PROSESSIKESKEINEN AJATTELU
Ongelma ihmisten asenteissa	Ongelma (työ)prosesseissa
Arvioidaan työntekijöitä	Arvioidaan prosessin sujuvuutta
Löytyy parempia työntekijöitä	Prosessia voi parantaa
Teen omat työni	Hoidetaan työt yhdessä
Osaan oman työni	Ymmärrän osuuteni prosessissa
Korostetaan yksilösuoritusta	Koko tiimillä vastuu työstä
Valvotaan työntekijöitä	Kehitetään osaamista

ORGANISAATIOKESKEINEN AJATTELU	PROSESSIKESKEINEN AJATTELU
Kuka teki virheen?	Mikä teki virheen mahdolliseksi?
Korjataan virheitä	Poistetaan virhelähteet
Asiantuntijat määräävät laadun	Asiakas määrää laadun

3.3 Prosessien tunnistaminen, nimeäminen ja kuvaaminen

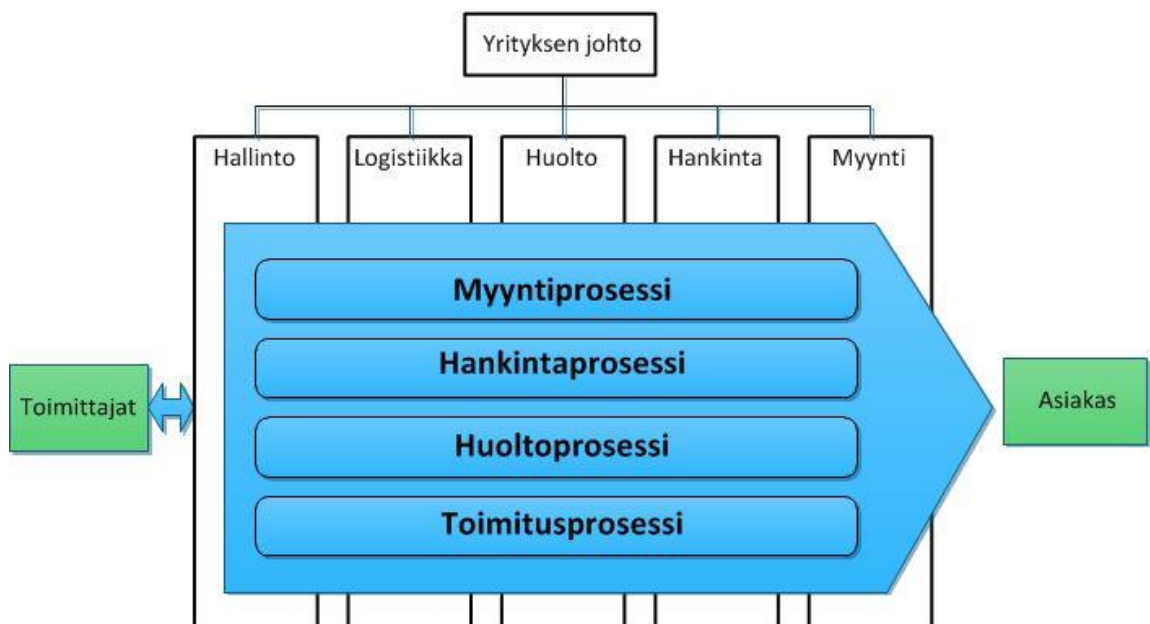
Prosessien tunnistamisessa pitää tuntea yrityksen toimintaympäristö, ja missä laajemmissa arvoketjuissa yritys on mukana. Liiketoiminta on verkottunutta, ja voi olla hankala hahmottaa näitä arvoketjuja, koska yritys on tekemisissä asiakkaiden, alihankkijoiden ja tavaran toimittajien lisäksi monien muiden kumppanien kanssa. Lähtökohta on se, että tiedetään yrityksen liiketoiminnan kannalta tärkeimmät asiakkaat. Kun asiakkaat tiedetään, voidaan prosesseja lähteä kuvaamaan karkealla tasolla esimerkiksi niin, miten ne käytännössä alusta loppuun toteutuvat. Prosessit liittyvät myös yrityksen organisaatioon, koska ne tarvitsevat resursseja organisaatorakenteen eri paikoista päästäkseen tavoitteeseensa. (kuva 6)

Prosesseja tunnistettaessa kannattaa yrityksessä tehdä ryhmätyötä. Näin mukaan tulevat kaikki ne, joita prosessi koskettaa. Tunnistettavat prosessit voi piirtää esimerkiksi fläppitaululle tai käyttää seinälappuja, ja vasta niiden pohjalta alkaa luoda prosessikaavioita. Tunnistamisen apuna voidaan käyttää seuraavia selventäviä kysymyksiä (Käkelä, 2005):

- Mitä meidän ydintoimintamme ovat ja missä prosesseissa niitä tehdään?
- Miksi olemme olemassa?
- Mitä meillä on suunnitelmissa pitkällä aikavälillä?
- Keitä ovat keskeiset asiakkaamme ja sidosryhmämme ja mitä ne meiltä odottavat?
- Mitkä ovat tuotteemme ja palvelumme ja miten teemme tai hankimme ne?

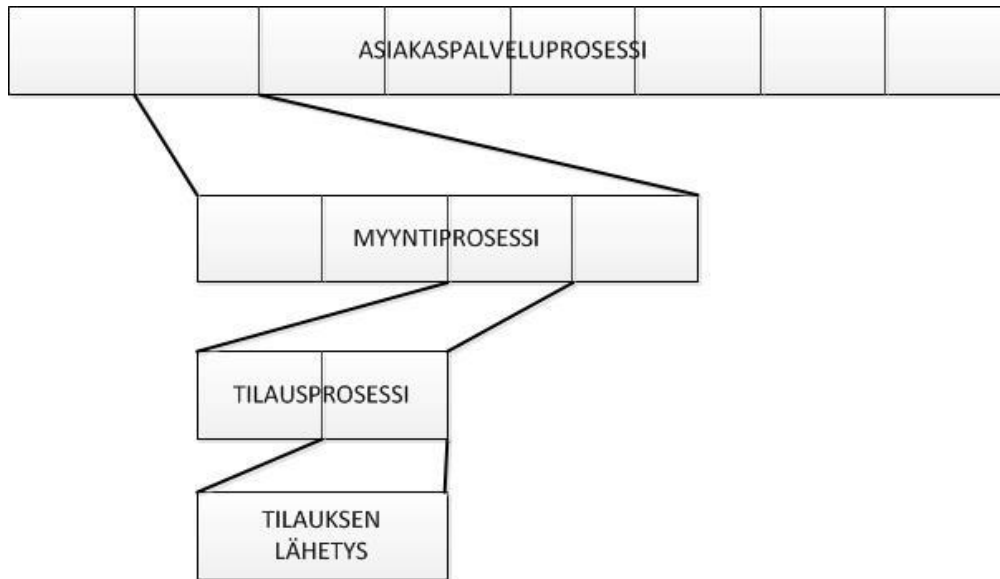
- Millaisia yrityksen sisäisiä toimintoja tarvitsemme tuotteiden ja palveluiden aikaansaamiseksi?
- Mitä resursseja tämä prosessi tarvitsee?

Prosessit täytyy nimetä sovitulla tavalla ja niin, että nimi on kuvaava. Mitään standardia nimeämiselle ei ole. Usein prosessit nimitään joko tuotoksen mukaan tai sen mukaan, mitä tehdään. Nimeämisessä voi auttaa kysymys: Mikä on prosessin tarkoitus? Tärkeää on, että kuvattaessa prosesseja käytetään samaa nimeämistapaa kaikissa kaavioissa ja teksteissä. Kuvassa 6 on esimerkki yrityksen prosesseista ja prosessien nimeämistavasta (Martinsuo & Blomqvist 2010, hakupäivä 10.2.2013).



Kuva 6 Prosessit ja organisaatio

Prosesseja kuvattaessa on hyvä miettiä sopiva tasojen määrä prosessihierarkialle. Tasojen määrää ei voi millään säännöllä määritellä, vaan se on tapaus- ja yrityskohtainen. Tärkeintä on, että löydetään yrityksen toiminnan kannalta keskeiset prosessit, ydinprosessit, ja päästään niiden pohjalta luomaan kuva, mitä prosesseja ja tehtäviä ne sisältävät. Kuvassa 7 on esimerkki, jossa ydinprosessi (asiakaspalveluprosessi) on pilkottu neljään tasoon ja viimeisenä tasona on tehtävä (tilauksen lähetys).



Kuva 7 Prosessitasot

3.4 Toiminnanohjausjärjestelmän merkitys

Lähes kaikissa yrityksissä on nykyään käytössä jonkinlainen toiminnanohjausjärjestelmä (ERP, Enterprise Resource Planning). Niitä on tarjolla kaiken kokoisille yrityksille ja organisaatioille. Toiminnanohjausjärjestelmän avulla integroidaan yrityksen monet prosessit: esimerkiksi tuotanto, varastonhallinta, laskutus, kirjanpito, palkanlaskenta, projektit, resurssit jne.

Suurin osa nykyisistä toiminnanohjausjärjestelmistä on moduulirakenteisia. Tämä tarkoittaa sitä, että ne ovat laajennettavissa kunkin yrityksen tai organisaation tarpeisiin sopiviksi. Perusversiot sisältävät yleensä ainakin myynnin, varastonhallinnan ja raportoinnin moduulit. Kunkin moduuli sisältää toimittajasta riippuen useita toimintoja. Esimerkiksi myynnin moduulissa voi olla asiakasrekisteri, asiakkuuden hallinta, myyntitilaukset ja niiden seuranta, toimitus, laskutus ja myyntireskontra.

Yrityksen muut tietojärjestelmät voidaan usein integroida toiminnanohjausjärjestelmään ns. rajapintojen ja liittymien avulla. Esimerkkinä voidaan mainita kirjanpito ja palkanlaskenta ja vaikkapa työajan seuranta. Integroinnilla pyritään liittämään yhteen yrityksen kaikki tietojärjestelmät yhdeksi toimivaksi kokonaisuudeksi. Näin on mahdollista

saavuttaa tehokas tuotanto-, jakelu- ja palvelujärjestelmä, joka on hallittavissa ja jonka avulla on mahdollisuus parantaa liiketoiminnan tuottavuutta.

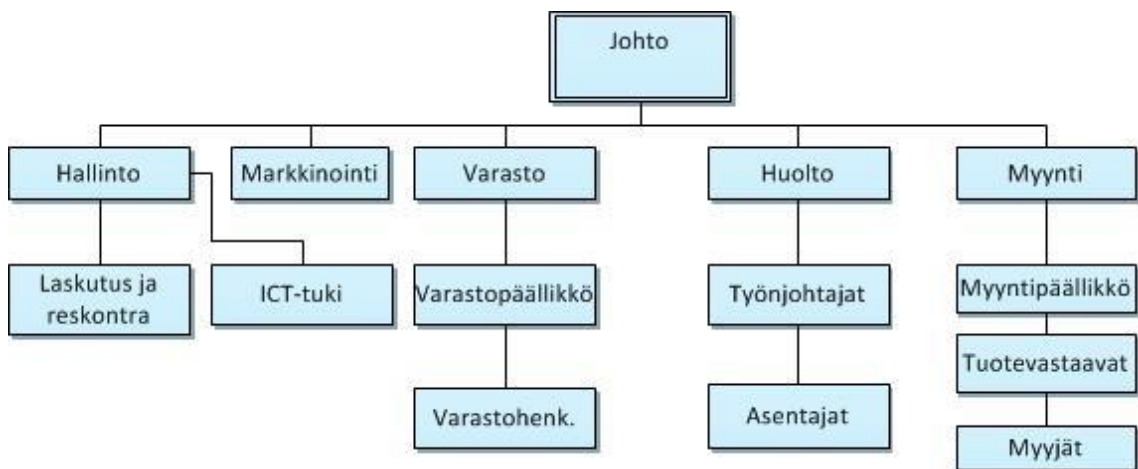
Toiminnanohjausjärjestelmä voi myös auttaa yrityksen prosessien ja prosessimaisen ajattelutavan hallinnassa ja kehittämisessä. Moduulit on suunniteltu prosessien pohjalta ja ne sisältävät toimintoja tehtävätasolle asti. Esimerkiksi myyntimoduulin voi rinnastaa myyntiprosessiin ja se sisältää kaikki tähän tarvittavat tukiprosessit ja tehtävät. Tämä ajattelu auttaa avaamaan osastojen rajoja ja ymmärtämään, että yrityksen prosessit liittyvät toisiinsa tavalla tai toisella, ja pyrkimyksenä on, että ne kaikki saadaan toimimaan yhteisen päämäärän hyväksi.

4 TARVIKEKESKUS OY:N PROSESSIT

Yrityksessä ei ole tutkittu tai yritetty tunnistaa tai nimetä prosesseja. Esimerkiksi myyntiä, huoltoa tai hankintaa ei ole mielletty prosesseiksi, jotka muodostuvat toisiinsa liittyvistä toistuvista tehtävistä. Toiminnan laajennuttua yrityksessä on tehty organisaatiouudistus, joka on vielä meneillään. Uudistuksen myötä on tullut tarve tunnistaa ja kuvata prosessit, jotta voimavarat voitaisiin keskittää juuri oikeisiin asioihin liiketoiminnassa eli niihin, jotka ohjaavat yrityksen toimintaa sen määrittelemiін tavoitteisiin. Jo ennen organisaatiouudistusta huomattiin tarvetta uudistaa ja parantaa joitakin liiketoimintaan liittyviä asioita. Näitä olivat esimerkiksi logistiikka, sähköiset hinnastot, hinnastopäivitykset ja toimittajaliitännät.

4.1 Organisaatio

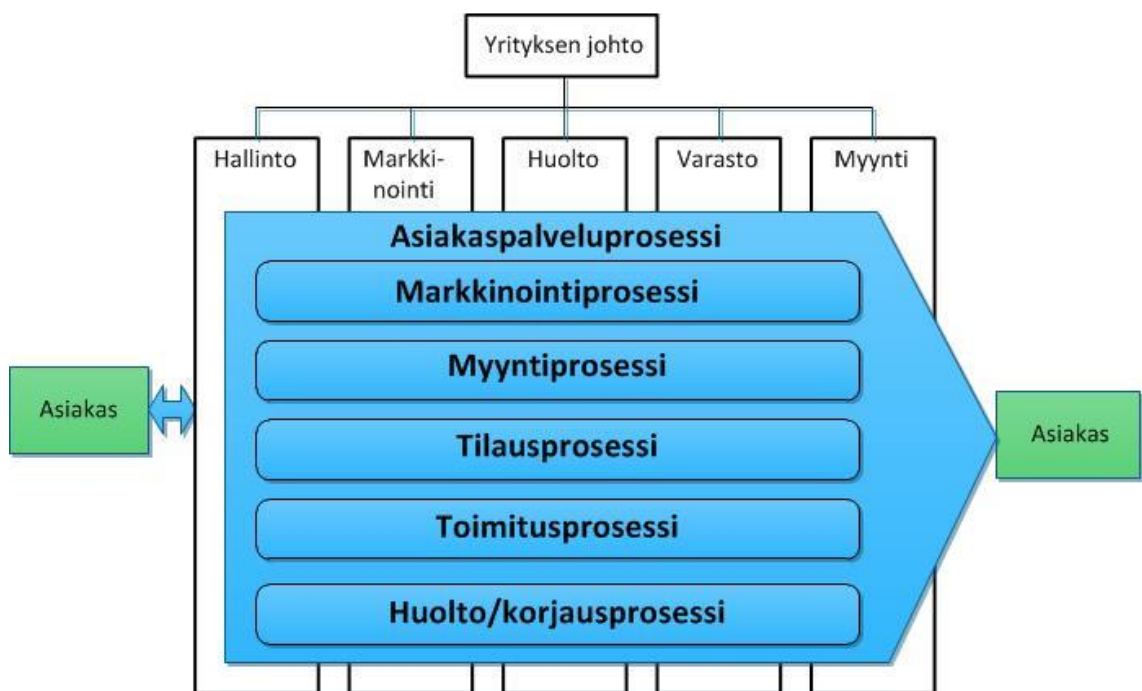
Yrityksen tämän hetkinen organisaatio on kuvan 8 mukainen. Organisaatorakenne on selkeä toimintokohtainen organisaatio ja sopii yritykselle hyvin, koska perusrakenteena on linjaorganisaatio. Suurimmat muutokset organisaatiouudistuksessa tehtiin varasto/vastaanotossa, jonne nimettiin varastopäällikkö ja myynnissä, jossa myyntipäällikön alaisuuteen nimettiin tuotevastaavat. Uudistusten tarkoituksena oli selkeyttää toimintaa ja nimetä tehtäviä niin, että ne ovat jonkun vastuulla. Yrityksellä on edustuksessaan monta tuotemerkkiä ja erityisesti tuotevastaava-uudistukselta on odotettu paljon.



Kuva 8 Tarvikekeskuksen organisaatio

4.2 Asiakaspalveluprosessi

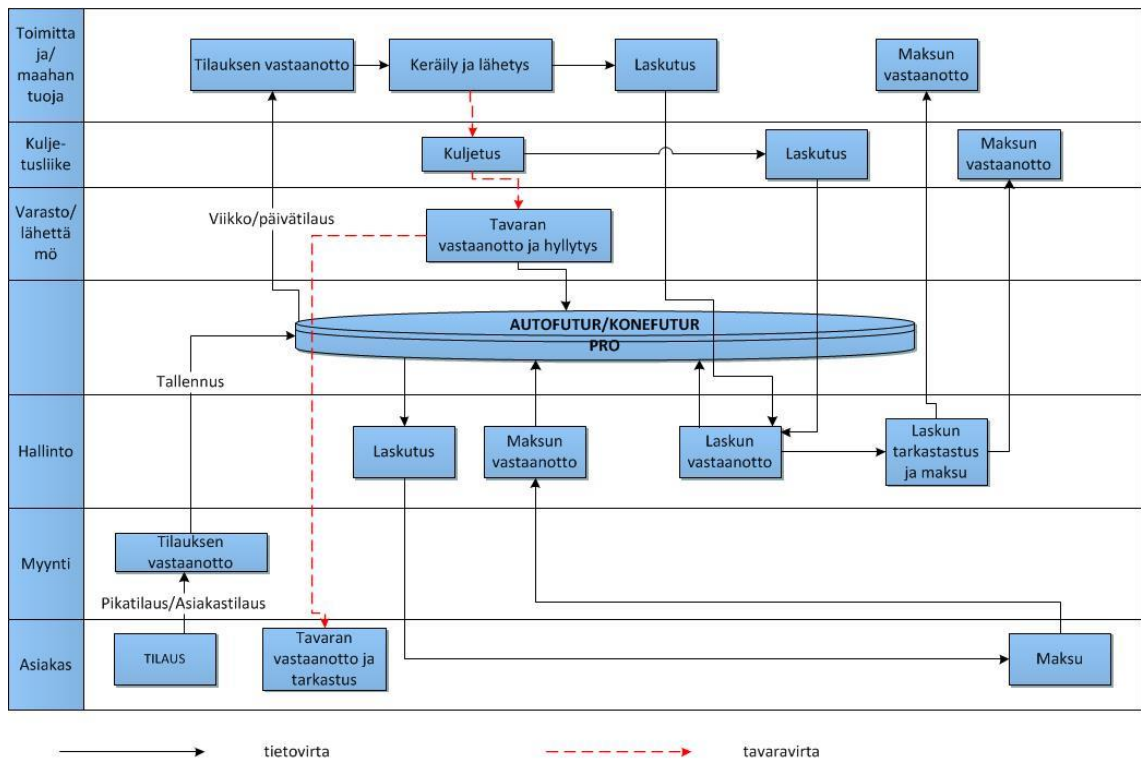
Tarvikekeskus Oy myy asiakkailleen tuotteita, joita se hankkii maahantuojiltaan. Näin ollen asiakaspalveluprosessi on yrityksen keskeisin prosessi. Tunnistettavia asiakaspalveluprosessin osaprosesseja tällä hetkellä ovat kuvan 9 mukaan markkinointiprosessi, myyntiprosessi, tilausprosessi, toimitusprosessi ja huolto/korjausprosessi. Näistä prosesseista otetaan tarkasteltavaksi tilausprosessi ja toimitusprosessi tämän työn rajauksen mukaan.



Kuva 9 Asiakaspalveluprosessi

4.3 Tilaus- ja toimitusprosessi

Yrityksen tilausprosessi ja toimitusprosessi on esitetty selvyyden vuoksi samassa kuvassa uimaratakaaviona, jotta tärkeimmät toimijat saadaan näkyviin. (kuva 10). Tilaus/toimitusprosessissa toiminta keskittyy Autofutur/Konefutur-toiminnanohjausjärjestelmän ympärille ja varaan. Tämä prosessi on yrityksen toiminnan laadun ja menestymisen kannalta erityisen tärkeä. Asiakkaat odottavat saavansa haluamansa tuotteet nopeasti. Tavaroiden ja palveluiden nopea ja luotettava toimitus asiakkaalle on yksi yrityksen tärkeimmistä toiminta-ajatuksista.



Kuva 10 Tilaus- toimitusprosessi

Tilaus/toimitusprosessin kannalta ei ole merkitystä sillä, millä tavalla asiakas tekee tilauksen. Kyseessä voi olla liikkeessä tiskillä oleva asiakas, puhelintilaus, sähköpostitilaus tai muu tilaustapa. Kuva 11 selventää järjestelmän toimintaa ja tiedon kulkua.



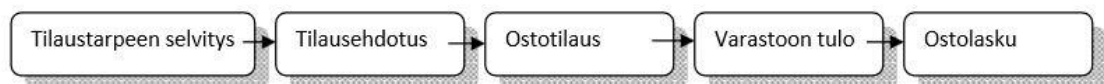
Kuva 11 Tiedon kulku (Futursoft Oy www-sivut, hakupäivä 23.3.2013)

5 AUTOFUTUR/KONEFUTUR PRO -TILAUSLIITÄNNÄT

Autofutur/Konefutur Pro on moduulirakenteinen toiminnanohjausjärjestelmä. Moduulirakenteisuus tarkoittaa sitä, että järjestelmään voidaan tarpeiden mukaan lisätä ominaisuuksia. Autofutur Pro on räätälöity erityisesti autoalan varaosa- ja korjaamoliikkeille. Konefutur Pro on kehitetty vastaamaan pienkoneliikkeiden tarpeisiin. Kummankin toiminta perustuu sähköiseen kaupankäyntiin ja erityisesti maahantuojiin ja toimittajiin suoriin yhteyksiin on kiinnitetty suurta huomiota. Suora yhteys maahantuojaan tai toimittajaan käsittää yleensä varastokyselyt, tilaukset ja tilausvahvistukset ja monissa on vielä sähköinen varaosaluetteloliitäntä ja hinnastojen automaattipäivitys. Suurin ero Konefuturin ja Autofuturin välillä on vaihtokoneiden ja uusien koneiden käsittelyssä (Futursoft Oy:n www-sivut 2013, hakupäivä 18.3.2013).

5.1 Järjestelmän ostotoiminnot

Suorien tilausliitäntöjen toiminnan kannalta on välttämätöntä, että yrityksen ostoprosessi on kunnossa. Autofutur/Konefutur Pro- järjestelmän ostotoiminnot ovat kokonaisuus, johon tilaukset kuuluvat. Ostotoiminnoilla hallitaan koko ketjua tilaustarpeesta ostolaskeihin kuvan 12 mukaan.



Kuva 12 Ostotoiminnot (Futursoft Oy www-sivut, hakupäivä 5.10.2013)

Ostoprosessi on yrityksen kannattavuuden ja toiminnan kannalta kriittinen prosessi. Erityisesti silloin, kun yrityksellä on paljon toimittajia ja toimittajilla on samoja laitteita ja varaosia, on kiinnitettävä huomiota järjestelmän ostotoimintoihin ja tuotteiden hallintaan. On mietittävä, mikä on paras vaihtoehto ostojen hallinnassa. Onko yrityksessä yksi henkilö tai osasto, joka vastaa ostoista, vai hoidetaanko ostot muulla tavalla? Tarvikekeskus Oy:n ostot hoidetaan tuotevastaavien ja myyjien kautta. Tuotevastaava huolehtii siitä, että hänen vastualueensa tuotteet ja varaosat ovat kunnossa ja tilaukset hoituvat ajallaan.

5.2 Tilaustavat ja –tyypit

Järjestelmän kautta voidaan tehdä tilaukset sekä automaattitilauksilla että manuaalisesti. Automaattitilauksia käytetään sellaisten tuotteiden tilaamiseen, joiden menekki ja tarve tiedetään. Tuotteen tietoihin on tällöin määriteltävä hälytysraja ja joko optimivarasto tai tilausmäärä. (kuva 13) Automaattitilauksia käytettäessä on huolehdittava esimerkiksi inventaarion yhteydessä, ettei tuotteille jää tarpeettomia tilausrajoja. Optimivarasto pitää asettaa nollassa sellaisille tuotteille, joita ei enää haluta automaattisesti tilata varastoon. Automaattisten tilausten käyttöä täytyy muutenkin harkita tarkkaan yrityksessä, jossa on monta toimittajaa ja toimittajilla samoja tuotteita. Automaattitilaukset pitävät eri toimittajien samoja tuotteita samanarvoisina, eikä järjestelmä osaa tilata tuotetta yritykselle edullisimmasta paikasta.

Kuva 13 Hälytysrajojen asettaminen (Tarvikekeskus Oy tuotetietokanta)

Tilaustyyppiä voidaan kullekin ostotilausehdotukselle määritellä päivä-, viikko-, tai kausitilaus. Joillakin toimittajilla on omat hintansa näille tilaustyypeille. Käytettäessä näitä tilaustyyppiä on järjestelmän yleisistä asetuksista laitettava päälle asetus ”Viikko-tilaushinnat käytössä”. Silloin järjestelmä osaa ottaa hinnastopäivityksessä huomioon tilaustyyppien mukaiset alennukset, mikäli hinnastopäivityksen kentät on määritelty oikein. Tarvikekeskuksen useimmilla toimittajilla on käytössä pelkästään yksi tilaustapa. Oletustilaustyyppi on päivätilaus.

Ostotoiminnossa on vielä otettava huomioon pikatilausten käyttö. Pikatilaukset ovat asiakkaalle pikalaskelman avulla tilattavat tuotteet. Ne siirtyvät toimittajien tilauksille ja sen jälkeen päivätilauksille. Järjestelmän asetuksiin on määriteltävä, halutaanko nämä tuotteet ottaa huomioon, kun lasketaan varastoon tilattavien puutteiden määrää. Yleinen käytäntö on, että asiakkaalle pikatilausten kautta meneviä tuotteita ei lasketa tilattavaan määrään. On myös hyvä laittaa päälle asetus, joka huomioi tuotesaldoista tuotevaraukset. Näillä estetään varaston tyhjentyminen, jos tuotetta on varattu asiakkaalle tai tölle.

5.3 Tuotetietokannan ylläpito ja kunnossapito

Yrityksen toiminta on täysin riippuvainen kunnossa olevasta tuotetietokannasta. Järjestelmä tarjoaa paljon mahdollisuuksia tuotteiden hallintaan ja ylläpitoon. Tärkein edellytys toimivalle tuotetietokannalle on se, että varastosaldot ovat kunnossa, hinnat ajan tasalla ja tuotteille on määritetty hyllypaikka. Nämä perusasiat pitää huolehtia heti, kun tuote tulee varastoon ja niitä seurataan ja tarkennetaan inventaarion yhteydessä. On yrityskohtainen asia, syötetäänkö tietokantaan vain ne tuotteet, jotka ovat varastossa vai otetaanko käyttöön myös passiiviset tuotteet. Passiivisella tuotteella tarkoitetaan tuotetta, jota ei ole koskaan myyty, tilattu tai haettu tarjoukselle. Passiivisten tuotteiden käyttö helpottaa sähköistä myyntiä, koska silloin toimittajan kaikki sillä hetkellä myyntiohjelmassa olevat tuotteet näkyvät tietokannassa. Huono puoli on, että käytettäessä passiivisia tuotteita tietokannan koko kasvaa suureksi ja järjestelmän toiminta hidastuu jonkun verran. Tarvikekeskuksen tietokantaan ajetaan aina passiivisetkin tuotteet toimittajilta.

Tuotetietokannan ylläpidon perusasia on hinnastopäivitys. Tarvikekeskus Oy:ssä hinnastopäivitykset hoitaa keskitetysti atk-tuki. Päivitystapoja on kaksi: automaattinouto ja manuaalinen päivitys. Hinnastojen automaattinouto on useilla toimittajilla ominaisuus, joka kuuluu suoriin tilausliitäntöihin. Muut hinnastot tulevat joko sähköpostitse tai ne haetaan toimittajien extranet-sivuilta. Hinnastojen tiedostomuodot ovat joko valmiina järjestelmään tai ne täytyy muuttaa sopivaan muotoon.

Hinnastopäivitykset tehdään useimpien toimittajien kohdalla kerran kuukaudessa. Päivitysten yhteydessä tarkistetaan hinnastojen oikeellisuus ja verrataan niitä hajaotannalla toimittajan viimeisiin ostolaskuihin. Samalla tarkistetaan, onko päivitettyyn hinnastoon

jäänyt tuotteita, joiden ostohinta on sama kuin myyntihinta. Hinnastopäivityksen jälkeen voidaan ottaa raportti varastossa olevien tuotteiden muuttuneista hinnoista ja toimittaa se tuotevastaavalle, joka huolehtii mahdollisista hintojen muuttamisesta.

Tietokanan ylläpitoon kuuluu säännöllinen varmuuskopiointi. Varmuuskopiot tehdään automaattisesti joka yö ja ne siirretään servereiden lisäksi yrityksen ulkopuoliselle palvelimelle. Lisäksi kummastakin tietokannasta otetaan muistitikulle kopio päivittäin, ja tikut vaihdetaan joka aamu. Molemmat tietokannat ovat niin suojattuja, että niihin ei pääse vahingossa tekemään muutoksia, jotka aiheuttaisivat toiminnan keskeytymisen. Ylläpitotoimiin kuuluu myös henkilökunnan toiminnanohjausjärjestelmää koskevien toiveiden kirjaaminen tietokantaan ja välittäminen järjestelmän toimittajalle.

Tietokantaa pidetään kunnossa järjestelmän huoltotoiminnoilla. Eheys tarkistetaan säännöllisesti ja tarvittaessa tietokanta kloonataan, jolloin virheelliset tiedot saadaan poistettua ja toiminta nopeutuu. ATK-tuki hoitaa toiminnanohjausjärjestelmän päivitykset keskitetysti noin kuukausi ilmestyneen päivityksen jälkeen. Tämä viive on sen takia, että yleensä päivitysten jälkeen tulee korjauksia ja käyttäjien huomioita, jotka on hyvä olla tiedossa, ennen kuin uusi päivitys ajetaan koneille.

5.4 Liitântöjen asetukset

Tilausliitännän aktivointi tapahtuu joko maahantuojalta tai Futursoftilta saatavalla aktivointikoodilla. Kun tilausliitântä on aktivoitu, pitää tehdä seuraavat asetukset toimittajan tiedoissa, ennen kuin suora liitântä alkaa toimia:

- Määritellään tilauspalvelimen www-osoite.
- Futursoftilta tai toimittajalta asetetaan käyttäjätunnus ja salasana.
- Joissakin liitännöissä määritellään tilauksen tallennuspolku muuksi, kuin järjestelmän oletuspolku.
- Otetaan yhteys toimittajaan, jotta he tekevät tarvittavat asetukset palomureihinsa ja muihin tietoturvajärjestelmiinsä.
- Testataan tilausliitännän toimivuus.

Aktivoinnin jälkeen järjestelmän myyntiruudusta voidaan asettaa suora liitanta näkyviin. Jokaiselle myyjälle voidaan asettaa näkyviin vain hänen tarvitsemansa tilausliitännät. Tämän hetkessä versiossa tilausliitöntöjä on mahdollisuus asettaa toimintaan 42 toimittajalle. Järjestelmän toimittajalta on vielä mahdollisuus tilata räätälöity tilausliitanta joidenkin toimittajien järjestelmiin. Joillakin maahantuojilla ja toimittajilla on käytössä vanhoja ja uusia tilausliitöntöjä Futursoft-järjestelmää varten ja näille on omat erityisohjeensa, jotka saa Futursoft Oy:n tuesta.

5.5 Tarvikekeskus Oy tilausliitännät

Tämän hetkessä versiossa on mahdollista aktivoida taulukon 3 mukaiset liitännät. Autofuturissa on aktivoituna tällä hetkellä 13 liitainta ja Konefuturissa 13.

Taulukko 3 Liitännät

Liitanta	Konefutur Rovaniemi	Autofutur Ranua
Toimittaja 1		
Toimittaja 2		
Toimittaja 3	Käytössä	Käytössä
Toimittaja 4		
Toimittaja 5		
Toimittaja 6		
Toimittaja 7		
Toimittaja 8		
Toimittaja 9	Käytössä	Käytössä
Toimittaja 10	Käytössä	Käytössä
Toimittaja 11	Käytössä	Käytössä
Toimittaja 12		
Toimittaja 13		
Toimittaja 14		
Toimittaja 15	Käytössä	Käytössä
Toimittaja 16		
Toimittaja 17	Käytössä	Käytössä
Toimittaja 18	Käytössä	Käytössä
Toimittaja 19		
Toimittaja 20		
Toimittaja 21	Käytössä	Käytössä
Toimittaja 22	Käytössä	Käytössä
Toimittaja 23		
Toimittaja 24	Käytössä	Käytössä
Toimittaja 25		
Toimittaja 26	Käytössä	

Liitäntä	Konefutur Rovaniemi	Autofutur Ranua
Toimittaja 27		
Toimittaja 28		
Toimittaja 29		
Toimittaja 30		
Toimittaja 31		Käytössä
Toimittaja 32		
Toimittaja 33		
Toimittaja 34		
Toimittaja 35		
Toimittaja 36		
Toimittaja 37	Käytössä	Käytössä
Toimittaja 38		
Toimittaja 39		
Toimittaja 40		
Toimittaja 41		
Toimittaja 42	Käytössä	

Seuraavissa kahdessa taulukossa tarkastellaan liitäntöjen tilaa 25 eniten tilatun toimittajan osalta. Taulukossa 3 on Konefuturin suorat liitännät jotka ovat käytössä ja taulukossa 5 Autofuturin suorat liitännät. Toimittajat ovat taulukossa tilausten määrän perusteella järjestyksessä siten, että eniten tilattu on ylhäällä. Taulukoiden tarkoitus on selvittää, ovatko liitännät käytössä niille toimittajille, joiden tuotteita tilataan eniten. Samalla taulukoista käy ilmi, onko järjestelmissä samalla toimittajalla useita perustettuja toimittajanimiä. Listat on otettu järjestelmän raportointityökalulla.

Taulukko 4 Konefutur- liitännät

Konefuturin toimittajat	Liitäntä käytössä
Toimittaja 1	Kyllä
Toimittaja 2	Ei (Koneet, sisäinen)
Toimittaja 3	Kyllä
Toimittaja 4	Kyllä
Toimittaja 5	Toimittajasta riippuen
Toimittaja 6	Kyllä
Toimittaja 7	Kyllä
Toimittaja 8	Kyllä
Toimittaja 9	Kyllä
Toimittaja 10	Kyllä
Toimittaja 11	Sisäinen, kyllä
Toimittaja 12	Ei
Toimittaja 13	Kyllä
Toimittaja 14	Ei

Toimittaja 15	Kyllä
Toimittaja 16	Ei
Toimittaja 17	Kyllä
Toimittaja 18	Ei
Toimittaja 19	
Toimittaja 20	Kyllä
Toimittaja 21	Ei
Toimittaja 22	Ei
Toimittaja 23	Ei
Toimittaja 24	Ei

Taulukko 5 Autofutur-liitännät

Autofuturin toimittajat	Liitäntä käytössä
Toimittaja 1	Kyllä
Toimittaja 2	Kyllä
Toimittaja 3	Ei (Koneet, sisäinen)
Toimittaja 4	Kyllä
Toimittaja 5	Kyllä
Toimittaja 6	Kyllä
Toimittaja 7	Kyllä
Toimittaja 8	Kyllä
Toimittaja 9	Kyllä
Toimittaja 10	Ei
Toimittaja 11	Ei
Toimittaja 12	Kyllä
Toimittaja 13	Ei
Toimittaja 14	Ei
Toimittaja 15	Sisäinen, kyllä
Toimittaja 16	Kyllä
Toimittaja 17	Ei
Toimittaja 18	Ei
Toimittaja 19	Ei
Toimittaja 20	Ei
Toimittaja 21	Kyllä
Toimittaja 22	Ei
Toimittaja 23	Toimittajasta riippuen
Toimittaja 24	Kyllä
Toimittaja 25	Ei

Taulukoista 4 ja 5 selviää, että liitännät ovat tilatuimpien toimittajien osalta aktivoituna ja käytettävissä.

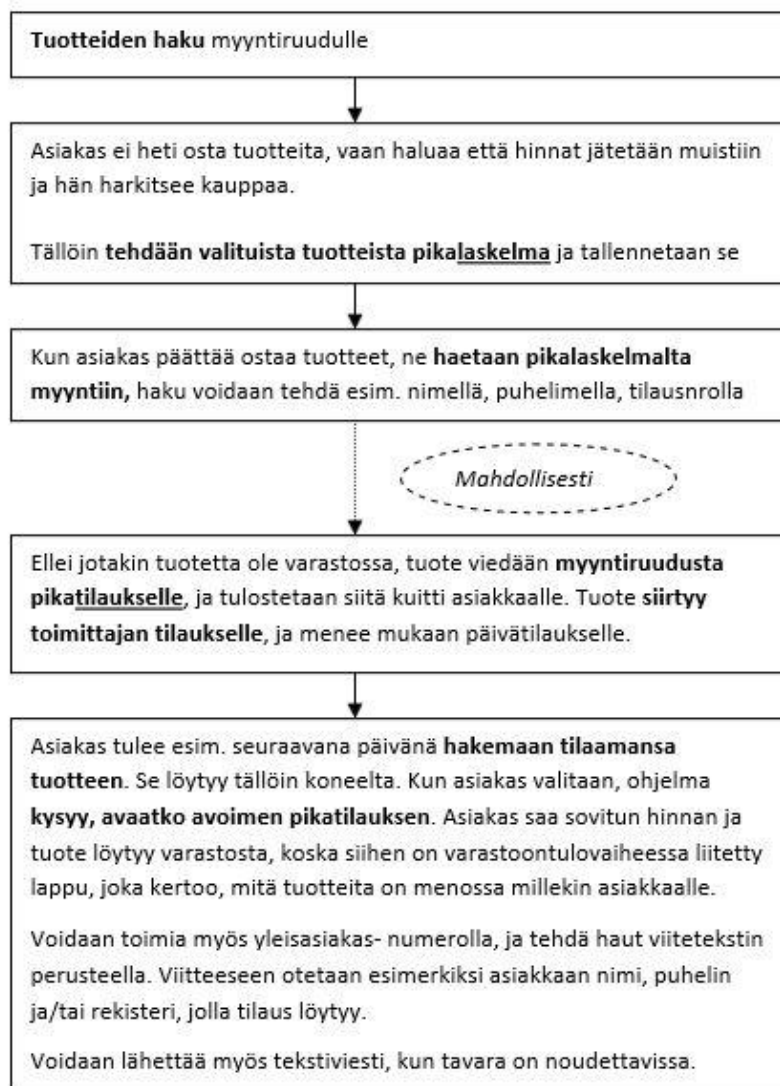
6 TILAUKSEN KULKU

Tilauksen kulku Futursoft Oy:n suosittelemalla tavalla on kuvan 14 kaltainen. Pikatilaus on perusmenetelmä, jota käytetään, kun tuotteet varataan varastosta tai tilataan maahan-tuojalta tai toimittajalta. Järjestelmässä on myös asiakastilaus-toiminto, jota voidaan käyttää silloin, kun tehdään kauppasopimuksia ja tilausvahvistuksia esimerkiksi ajoneu-voista, järjestelmistä tai muista tuotteista tai palveluista, jotka edellyttävät tiettyä toimi-tusaikaa ja laskutetaan kerralla, kun toimitus on tehty. Asiakastilaus-toimintoa ei tässä käsitellä, koska varaosien ja tarvikkeiden tilaus tehdään muilla menetelmillä.

Pikalaskelma ja pikatilaus-toiminto on nopea tapa kirjata asiakkaan tarpeet tilausta var-ten ja saada tarpeellinen tieto asiakkaalle, koska se voidaan tehdä poistumatta myynti-ruudusta ja kaikki tarpeellinen tieto tallentuu tietokantaan myyjää ja ostajaa varten. Pu-rettuna tehtävätasolle tilausprosessi näyttää seuraavalta:

- Otetaan tilaus vastaan.
- Tarkistetaan saatavuus.
- Tehdään pikalaskelma ja tallennetaan se.
- Haetaan pikalaskelma myyntiin ja viedään se pikatilaukselle.
- Lähetetään tilaukset toimittajalle.
- Otetaan vastaan tilausvahvistus ja tarkistetaan se.

Pikalaskelman teko ja sen tallennus on erittäin tärkeä tehtävä tilausprosessissa. Tietoja ei pääse katoamaan ja asiakkaan tarve ja tehty ratkaisu löytyvät järjestelmästä tilausta varten, vaikka asiakas haluaisi tilata tuotteensa myöhemmin.



Kuva 14 Tilaus

Myyjät tai tuotevastaavat tarkistavat tilausehdotukset päivittäin ja lähettävät tilaukset järjestelmästä eteenpäin. Ellei toimittajalla tai maahantuojalla ole järjestelmässä tilausliitäntää, joudutaan käyttämään vaihtoehtoisia tilaustapoja. Niitä ovat puhelintilaus, sähköpostitilaus tai tilauksen faksaaminen. Puhelintilauksia joudutaan tekemään myös silloin, kun maahantuojan tai toimittajan tilausliitäntä ei anna luotettavaa tietoa saatavuudesta ja sellainen tarvitaan esimerkiksi huoltoajan varaamista varten. Faksitilaus on jäämässä pois kokonaan, eikä sitä suositella, koska kaikki tilauksella olevat tuotteet joudutaan syöttämään käsin maahantuojan tai toimittajan järjestelmään ja se vie liikaa aikaa. Suositeltava tapa vaihtoehtoiselle tilaukselle on tallentaa tilausehdotus Autofuturis-

ta tai Konefuturista pdf-muotoon tai tekstimuotoon ja lähettää se sähköpostilla. Tällöin tilausrivit voidaan lukea kopioi/liitä- toiminnolla toimittajan järjestelmiin.

7 HENKILÖKUNNAN KOKEMUKSET

Tilausliitântöjen käytöstä haastateltiin yrityksen työntekijöitä kolmen kuukauden aikana helmi-huhtikuussa 2013. Haastattelut tehtiin suullisesti työpäivien aikana. Haastattelu-tyypiksi valittiin puolistrukturoitu haastattelu, koska tällä tavalla arveltiin saatavan muutakin tietoa järjestelmän käytöstä ja toiminnasta. Haastateltavia oli 22, joista oli myyjiä 14, varastohenkilökuntaa 2, huoltomiehiä 4 ja hallintoon tai johtoon kuuluvia 2. Haastattelukysymykset olivat seuraavia:

- Mitä liitântöjä Autofuturissa/Konefuturissa on?
- Käytätkö toimittajien suoria liitântöjä?
- Käytätkö pikalaskelma-toimintoa?
- Teetkö tilauksia?
- Miten tilaat, jos et voi tilata suoraan järjestelmästä?
- Miten suorat tilausliitännät toimivat?

Taulukko 6 Haastattelun tulokset

Tiesi kaikki tärkeimmät liitännät	32 %
Ei osannut nimetä yhtään liitântää	14 %
Tiesi 1-5 liitântää	55 %
Käytti toimittajien suoria liitântöjä	82 %
Käytti pikalaskelma-toimintoa	27 %
Tekee tilauksia	45 %
Jos ei voi tilata suoraan järjestelmästä:	
Puhelimella	80 %
Sähköpostitse	18 %
Faksi	2 %

Haastattelun tarkoituksena oli saada selville, tietävätkö toiminnanohjausjärjestelmän käyttäjät liitântöjen olemassaolosta ja käyttävätkö he niitä päivittäisessä työssään. Suurin osa henkilökunnasta käytti suoria liitântöjä, mutta liitântöjen nimeäminen ja terminologia oli monelle vierasta. Tärkeimmillä liitännöillä kyselyssä tarkoitetaan niiden

toimittajien liitännöitä, joiden tuotteita myydään eniten. Toimittajien suorien liitännän käytöllä tarkoitetaan kyselyssä tilausta, saatavuuskyselyitä tai järjestelmän kautta tapahtuvaa kirjautumista toimittajan extranet- sivulle. Toimittajan extranet- sivustot ovat jälleenmyyjille ja asiakkaille tarkoitettuja www-sivustoja, joiden kautta voi hoitaa tilaukset, joillakin toimittajilla ladata ostoskorit järjestelmästä suoraan heidän tilausjärjestelmiin, hallita takuuasioita, palautuksia ja reklamaatioita.

Suorien tilausliitännöiden toiminnasta tuli haastattelujen yhteydessä seuraavia huomioita:

- Liitännät toimivat yleensä hyvin.
- Tilaus ei ole lähtenyt järjestelmästä.
- Tilaus on lähtenyt, mutta ei ole saapunut toimittajalle.
- Tilauksen tallennus tai lähetys ei ole onnistunut, on jouduttu soittamaan tai faksaamaan tilaus.
- Tilaus on hävinnyt järjestelmästä.
- Kaikki tilausrivit eivät ole tallentuneet vastaanottajalle.
- Toimitus on puutteellinen, tilausrivejä puuttuu.
- Saapuneesta tuotteesta puuttuu asiakasviite, joka kertoo, kenelle se on tilattu.
- Lähetetty tilaus saapuu moninkertaisena.
- Asiakas ei ole saanut tekstiviestiä tai sähköpostiviestiä tilaamastaan tuotteesta, joka on saapunut.
- Tilausta ei ole laskutettu.
- Toimittajalta ei saada tilausvahvistusta.
- Toimittajan ekstranettiin ei pääse kirjautumaan.
- Koulutusta pitäisi saada.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Toiminnan laadun kannalta on oleellista, että tilausjärjestelmä toimii kunnolla. Myynti ja huolto ovat täysin riippuvaisia järjestelmän toiminnasta. Esimerkiksi asiakkaalle varattu huoltoaika ei pidä paikkaansa, mikäli tilatut varaosat eivät saavu ajoissa. Työn vastaanotossa joudutaan muuttamaan aikatauluja ja ilmoittamaan uusia aikoja asiakkaille ja tällainen toiminta vie resursseja ja heikentää asiakkaan luottamusta yrityksen toimintaan. Asiakkaalle tulee yrityksen vaaliman periaatteen mukaan saada nopeasti tieto onko hänen tarvitsemaansa tuotetta tai palvelua saatavana ja kuinka nopeasti. Nopeaa saatavuustietoa ja toimitusta pidetään yrityksessä yhtenä sen merkittävimmistä menestystekijöistä.

Yrityksen henkilökunta on ollut pitkään työssään ja hallitsee järjestelmän peruskäytön ja sähköisen myynnin periaatteet. Työhön liittyvien sovellusten peruskäyttö on suurimmalla osalla hyvin hallinnassa. Haastatteluissa tuli ilmi, että moni työntekijä haluaisi oppia käyttämään toiminnanohjausjärjestelmän ominaisuuksia nykyistä monipuolisemmin.

Yrityksessä olisi hyvä käydä läpi liiketoimintaprosessit ja erityisesti ydinprosessit koko henkilökunnan kanssa. Johto voisi miettiä, mitkä ovat oikeat vastaukset kysymyksiin

- Miksi olemme olemassa?
- Mistä meille maksetaan?
- Minne olemme menossa?

Prosessien käsittelyn yhteydessä olisi mahdollista päästä pureutumaan tukiprosesseihin ja tehtäviin niin, että ne tulisi varmasti nimettyä ja niille haettaisiin myös omistajat. Jos jollakin tehtävällä tai prosessilla ei ole nimeä tai omistajaa, ei sitä tunnisteta ja sellainen asia tulee hoidettua huonosti.

Moni haastateltava kaipasi koulutusta järjestelmää varten. He sanoivat opetelleensa tarvittavat toiminnot jonkun toisen myyjän kanssa tai omatoimisesti. Järjestelmän toimittajalla on kattava ja laadukas videokoulutuspaketti, joka on käytettävissä vaikka joka päi-

vä. Tätä pakettia tulisi hyödyntää. Autofutur ja Konefutur sisältävät paljon ominaisuuksia, joita ei omatoimisesti pysty kunnolla opettelemaan. Videokoulutusmoduulit kattavat kaikki järjestelmässä olevat toiminnot ja niitä on mahdollista käyttää vaikkapa keskellä työpäivää tarpeen ja käytettävissä olevan ajan mukaan. Moni koulutusta kaipaavista ei ollut valmis tulemaan koulutukseen työajan jälkeen. Koulutusta varten olisi syytä laatia kumpaankin toimipisteeseen koulutusohjelma henkilökunnan tarpeiden pohjalta, ja tulisi huolehtia, että koulutuspaketit käydään sovittuna aikana. Perehdyttämissuunnitelmaan tulisi tarkentaa, miten ja kuka perehdyttää työntekijän järjestelmän käyttöön.

Tärkeimmät tilausliitännät ovat aktivoituina ja käytössä, ja lähes kaikki henkilökuntaan kuuluvat käyttävät liitäntöjä. Kaikki liitäntöjen käyttöön kuuluvat toiminnot eivät ole aivan selviä osalle käyttäjiä. Esimerkiksi jos suora tilausliitäntä ei toimi, vaihtoehtoiset tilaustavat eivät ole kaikille selviä. Tilaus- ja toimitusprosessia ei ole käyty tarpeeksi tarkasti läpi ja sitä ei ole purettu selvästi tehtävätasolle asti. Tästä johtuvat muutamat henkilökunnan haastatteluissa ilmoittamat hankaluudet ja toimimattomuudet. Alle on koottu ratkaisuehdotuksia näihin tilanteisiin.

8.1 Ostotoimintojen selkeyttäminen

Ostotoimintoja olisi hyvä selkeyttää. Koko ostoprosessi pitäisi selvittää ja purkaa tehtäviksi ja tehtäville tulisi nimetä omistajat. Tällä hetkellä tilauksia tekevät tuotevastaavat ja myyjät aika epämääräisen tehtäväjaon pohjalta. Seurauksena on työntekijöiden mukaan ollut puutteellisia ostotilauksia, toimittamattomia tuotteita, lähettämättömiä tai useaan kertaan lähetettyjä ostotilauksia, ja tuotteita on jäänyt kirjaamatta varastoon puutteellisten ostotilausviitteiden takia. Ostotoimintojen selkeyttäminen tarkoittaa ainakin sitä, että yrityksessä tiedetään seuraavat asiat:

- Kuka tilaa minkin toimittajan tuotteet?
- Milloin tilaukset tehdään?
- Kuka huolehtii tilausvahvistuksista ja minne ne toimitetaan?
- Varastoa pitää informoida saapuvista tuotteista.
- Mainososastolle pitää tiedottaa, jotta saadaan tuotteet ja mahdolliset tarjoukset esille.

- Miltä työasemilta tilukset tehdään?

8.2 Tilaus ei ole lähtenyt järjestelmästä tai ei ole saapunut toimittajalle

Ellei tilaus ole lähtenyt järjestelmästä eteenpäin, on ensin tarkistettava, onko tilaus tehty oikein ja toimiiko ulkoverkko. Autofutur ja Konefutur antavat yleensä ilmoituksen, ellei tilauksen lähetys onnistu. Seuraavaksi kannattaa tarkistaa siltä työasemalta, jolta tilaus tehtiin, onko tilauksesta tallentunut tekstimuotoinen tilaustiedosto. Se löytyy yleensä hakemistosta c:\tilaukset. Tätä tiedostoa voidaan sitten käyttää siten, että avataan toimittajan extranet ja haetaan tallennettu tilaustiedosto heidän järjestelmäänsä. Tilaus voidaan myös jälkitulostaa järjestelmästä pdf- tiedostoksi tai tekstimuotoon ja lähettää sen jälkeen sähköpostitse toimittajalle.

Toimittajan oma järjestelmä voi myös olla syynä siihen, että tilaukset eivät mene perille. Ellei mitään syytä löydy on oltava yhteydessä atk-tukeen, jotta ongelma voidaan tuoreeltaan selvittää. Tilauksen perille menon voi myös varmistaa soittamalla toimittajan tilausvastaavalle ja tämä onkin suositeltavaa silloin, kun epäillään tilauksen perilletuloa tai täytyy olla varma tilausriveistä tai tilauksen saapumisajankohdasta. Joidenkin toimittajien tilauspalvelimelta on mahdollisuus tarkistaa suoraan, onko tilaus tullut perille. Tilauspalvelimien salasanat ovat atk-tuen hallinnassa ja niiden käyttö ja tilausten tarkistus suoraan palvelimelta on syytä käydä tuen kanssa läpi. Tämä koskee erityisesti niitä toimittajia, joiden tilauspalvelin on jonkun kolmannen tahon hallitsema.

8.3 Tilaus on hävinnyt, puuttuvia rivejä tai moninkertainen tilaus

Jos tilaus häviää kokonaan järjestelmästä, yleisin syy on, että sitä ei ole tehty oikein loppuun. Tilausrivit voivat olla oikein, mutta toimittaja on voinut jäädä asettamatta tai on jätetty keskeneräinen tilaus ruudulle ja joku toinen on jatkanut työskentelyä ja sulkenut tilausruudun tallentamatta. Puuttuvat tilausrivit ja moninkertainen tilaus voivat johtua siitä, että samaa tilausta käsittelee moni henkilö, ja tilausta ei tehdä oikein loppuun. Viikko- ja päivätilauksissa olisi syytä harkita, voisiko tilaukset tehdä tietyiltä työasemilta, ja olisiko mahdollista sopia, kuka tekee säännöllisesti tietyt tilaukset.

8.4 Puuttuvat asiakastekstiviestit ja viitteet

Jos asiakas ei saa tekstiviestiä saapuneesta tuotteestaan, johtuu se lähes aina siitä, ettei asiakkaan matkapuhelinnumeroa ole syötetty oikeaan kenttään oikealla tavalla. Myyntitilanteessa on syytä aina tarkistaa, että asiakkaan yhteystiedot ovat oikein. Asiakasviite voi puuttua tuotteesta, jos sitä ei ole alun perinkään syötetty viitekenttään. Asetuksista pitää myös työasemakohtaisesti tarkistaa, tulostuvatko viitteet lomakkeille, esimerkiksi pikatilauksille ja näkyvätkö ne myyntiruudussa myös varaston työasemilla. Jos tuote saapuu varastoon ilman asiakasviitettä, se hyllytetään normaalisti, ja on mahdoton myynnissä ja varastossa tietää, kenelle se alun perin varattiin.

8.5 Toimittajalta ei saada tilausvahvistusta tai toimittajan ekstranettiin ei pääse kirjautumaan

Jos tilausvahvistusta ei saada, johtuu se lähes aina siitä, että vahvistus toimitetaan väärään sähköpostiosoitteeseen tai ei tiedetä, mihin osoitteeseen vahvistus tulee. Toimittajien tietoja tutkittaessa selvisi, että monella toimittajalla on vielä vanhat tai puutteelliset yhteystiedot. Nämä olisi syytä käydä toimittaja toimittajalta läpi, ja sopia sitä ennen, mihin osoitteeseen toimitetaan kunkin tukkurin tilausvahvistukset. Tämä olisi hyvä tehdä esimerkiksi silloin, kun tilausprosessia käydään läpi ja sitä tarkastellaan aivan tehtävätasolle asti. Tilausvahvistuksen puuttuminen on muutaman kerran johtanut hankaliin tilanteisiin, kun kenelläkään ei ole ollut tietoa, mitä tarvikkeita on tulossa tai onko tilaus ollenkaan saapunut toimittajalle.

Mikäli toimittajan ekstranettiin ei päästä kirjautumaan, johtuu se yleensä siitä, että salasanat ovat väärät tai toimittajan palvelin ei toimi. Salasanoista tuli paljon palautetta henkilökunnalta. Tietoturvan takia on vältetty automaattista kirjautumista ja lomakkeiden automaattista täydentämistä. Selviteltäessä salasanoja tuli ilmi, että monella toimittajalla oli vanha tai väärä yhteyshenkilö tiedoissaan. Jos toimittajan järjestelmään ei päästy kirjautumaan ja pyydettiin uutta salasanaa tai salasanamuistutusta, tieto oli usein mennyt väärään tai toimimattomaan osoitteeseen. Toimittajien salasanat on koottu tiedostopalvelimelle Excel-tiedostoon, muuta ne eivät ole pysyneet ajan tasalla.

Kummassakin toimipisteessä pitäisi selvittää toimittajien extranettien kirjautumistiedot ja olisi sovittava salasanojen säilyttämis- ja muuttamiskäytännöt siten, että salasanat ovat ajan tasalla. Salasanahallinnan keskittäminen atk-tuelle voisi olla harkinnan arvoisen toimenpide.

8.6 Tukijärjestelyt

Tarvikekeskus Oy:n toimisto ja atk-tuki ovat Ranualla ja toimipisteet Ranualla ja Rovaniemellä. Suurin osa tukitoimista ja päivityksistä voidaan hoitaa VPN-yhteyden kautta Ranualta tai vastaavasti Rovaniemeltä. Ranuan toimipisteen henkilökunta saa välitöntä tukea järjestelmän ja ohjelmistojen ongelmiin helposti, mutta Rovaniemen toimipisteen osalta on korjattavaa. Kun tukihenkilö ei ole henkilökohtaisesti paikalla, ongelmat jäävät usein raportoimatta tai tulevat ilmi aikojen päästä. Moni työntekijä koki välittömän tuen tehokkaammaksi ja paremmaksi kuin etätuen. Atk-tuen paikallaoloa Rovaniemen toimipisteessä vaikkapa säännöllisesti kerran viikossa tulisi harkita.

Ongelmien ja kysymysten kirjaamista tulisi tehostaa ja se pitäisi kouluttaa jokaiselle työntekijälle. Tiedostopalvelimilla on kansio, johon tämän tyyppiset asiat voi tallentaa. Esimerkiksi ruudun kaappaus tilanteesta on tehokas tapa saada asia tallennettua. Lisäksi työasemilla on toimistosovellukset, joita voi käyttää apuna selostuksessa. Microsoft Officen OneNote on erittäin hyvä työkalu laittaa kysymys tai ongelma muistiin kuviineen ja tallentaa tiedostopalvelimelle, josta atk-tuen on helppo hakea asia käsiteltäväksi. Sovellusten käynnistyskuvakkeet on hyvä asettaa näkyviin työasemien tehtäväpalkkiin, jolloin ne ovat heti käytettävissä.

9 POHDINTA

Pystyäkseen toimimaan menestyksellisesti yrityksen on tunnettava liiketoimintaprosessinsa. Pienenkin yrityksen tai organisaation toiminta perustuu prosesseihin ja niihin liittyviin toimintoihin. Kun prosessit ja niihin liittyvät tehtävät nimetään ja kaikille asetetaan omistajat, on mahdollista kehittää niitä. Yrityksen toimintaa on kyettävä suunnittelemaan asetettujen tavoitteiden mukaan, ja se tapahtuu juuri prosesseja kehittämällä. Ilman tällaista toimintaa yritys harhailee toimintakentässään arvailujen varassa, ja harhailu voi olla kohtalokasta. Opinnäytetyön teoriaosa on suunniteltu auttamaan yrityksen johtoa prosessien ja tehtävien tunnistamisessa ja kehittämisessä.

Ranuan Tarvikekeskus Oy on kasvanut lyhyessä ajassa parin henkilön yrityksestä yhdeksi alan merkittävimmistä toimijoista. Kasvun myötä yritys on siirtynyt täysin sähköiseen kaupankäyntiin ja investoinut voimakkaasti tietojärjestelmiin ja erityisesti toiminnanohjausjärjestelmään. Yrityksen toiminta keskittyy Autofutur Pro ja Konefutur Pro –järjestelmien varaan. Opinnäytetyö osoittaa myös tämän ja lisäksi sen, että järjestelmän ominaisuuksia ei tunneta riittävästi, eikä käytetä yhtenäisellä tavalla. Vaikka tietojärjestelmiä on uudistettu, käyttäjien koulutus on jäänyt liian vähälle huomiolle.

Henkilökunnan haastatteluissa saatiin arvokasta tietoa järjestelmän toiminnasta ja tavoista, miten tilausliitäntöjä käytetään. Haastattelujen ja atk-tuen kokemusten pohjalta tehtiin korjausehdotukset liitäntöjen käyttöä varten, ja niitä aletaan toteuttaa heti. Henkilökunnan kokemukset auttavat myös koulutuspakettien suunnittelussa. Haastattelu olisi voinut olla hieman laajempi ja kysymykset suunniteltu niin, että tulokset olisivat olleet selkeämmät.

Opinnäytetyö osoittaa, että suorilla tilausliitännöillä on suuri merkitys yritykselle ja että ne ovat käytössä kaikille merkittävimmille toimittajille. Liitäntöjen merkitys tuli esille erityisesti henkilökunnan haastatteluissa. Niissä selvisi myös, että liitäntöjä ei käytetä aina järjestelmän toimittajan suosittelemalla tavalla eikä yhtenäisellä tavalla. Tämä johtune siitä, että käyttäjiä ei ole koulutettu riittävästi, vaan he ovat opetelleet järjestelmän käytön työnsä myötä.

Hankalinta opinnäytetyön tekemisessä oli teoriaosan laatiminen niin, että siitä olisi hyötyä yritykselle opinnäytetyön tehtävänannon mukaan. Yritysten ja organisaatioiden toiminnan laatua ja prosesseja on tutkittu paljon, ja materiaalia oli löydettävissä hyvin.

LÄHTEET

- Aula, Pekka & Heinonen Jouni 2005. Hyvä yritys: strateginen maineenhallinta. Helsinki: WSOY
- Aula, Pekka & Heinonen, Jouni 2002. Maine ei synny mainostamalla. Helsinki: WSOY
- Aula, Pekka & Heinonen, Jouni 2004. Maine – menestystekijä. Helsinki: Sanoma Pro Oy
- The Deming Institute www-sivut. Hakupäivä 20.5.2013 < <https://www.deming.org> >
- Deming, W. Edwards. 1986. Out of the Crisis: MIT Press
- Futursoft Oy:n www-sivut 2013. Hakupäivä 18.3.2013. <www.futursoft.fi>
- Futursoft Oy 2013. Autofutur-esite. Hakupäivä 25.3.2013. <
<http://www.futursoft.fi/tiedostot/afp2010esite.pdf>>
- ISO 9001 Pk yrityksille 2010, Kuinka toimia – Ohjeita tekniseltä komitealta ISO/TC 76. 3. painos. Suomen Standardisoimisliitto SFS ry.
- Järvinen, Ville-Pekka, Ström, Pasi 2010. Aineettomat markkinointiresurssit - brändi, imago ja maine. Kandidaatintyö. Lappeenrannan yliopisto. Lappeenranta.
- Kalliosalo, Heidi 2012. Tutkimus yritysten tapaustutkimusten läpiviennistä soveltavassa tutkimusprojektissa. Opinnäytetyö. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu. Kemi.
- Kotvio, Maria. 2011. Tutkimus eri laatutyökalujen soveltuvuudesta asiakastarpeiden tunnistamiseen. Opinnäytetyö. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu. Kemi.
- Käkelä, Minna. 2005. Toiminnan kuvaaminen kehittämisen lähtökohtana. Oulun Yliopisto..
- Lecklin, Olli. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5. uudistettu painos. Hämeenlinna: Karisto Oy
- Martinsuo, Miia & Blomqvist, Marja 2010. Prosessien mallintaminen osana toiminnan kehittämistä. Hakupäivä 6.2.2013.
 <http://dspace.cc.tut.fi/dpub/bitstream/handle/123456789/6825/prosessien_mallintaminen.pdf>
- Mäkelä, Kimmo 2007. Prosessin kuvaaminen. Hakupäivä 27.1.2013.
 <https://wiki.metropolia.fi/download/attachments/20645443/prosessin_kuvaaminen_hamk_14.12.2007_opiskelijaversio.pdf>
- Pitkänen, Kati Pauliina. 2001. Yrityskuva ja maine menestystekijöinä: Edita.
- SFS-EN ISO 9000, 2005. Laadunhallintajärjestelmät. Perusteet ja sanasto. 2. painos. Helsinki: SFS.
- Tuurala, T 2010. Yrityksen prosessit. Hakupäivä 26.1.2013.
 <<http://www.kotiposti.net/tuurala/prosessit.htm>>
- Qualitas Forum: Laatu: menestymisen edellytys. Hakupäivä 7.3.2013.
 <<http://www.qualitas-forum.fi/artikkelit/Laatu%20menestymisen%20edellytys.pdf>>